

« فصلنامه علوم تربیتی »

سال چهارم - شماره ۱۴ - تابستان ۱۳۹۰

ص.ص. ۷۴-۴۵

رابطه مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی شهرستان بندرعباس

جواد ایمانی^۱

چکیده

هدف از انجام این پژوهش تعیین رابطه‌ی مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی شهرستان بندرعباس می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را تمامی مدیران شاغل در مدارس راهنمایی شهرستان بندرعباس در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ (۱۶۰ نفر) تشکیل می‌دهند و حجم نمونه مورد پژوهش تعداد ۱۱۳ نفر می‌باشند که به روش تصادفی ساده بر اساس فرمول کرجسی و مورگان انتخاب شده‌اند. این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است و در راستای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه مدیریت مشارکتی (محقق ساخته)، جو سازمانی (هالبین و کرافت) و اثربخشی (فایول، فریدمن و لایلز) بهره گرفته شده است که روایی و پایایی آنها م‌حرز گردید و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چند متغیره استفاده شد که نتایج حاصل به شرح زیر می‌باشد: مدیریت مشارکتی می‌تواند اثربخشی را پیش‌بینی نماید. و از مؤلفه‌های آن فقط مؤلفه ساختار قادر به پیش‌بینی اثربخشی می‌باشد. از طرف دیگر متغیر جو سازمانی نیز قادر به پیش‌بینی اثربخشی بوده و از مؤلفه‌های آن تنها متغیر تظاهر به اشتغال است که می‌تواند اثربخشی را پیش‌بینی نماید.

واژگان کلیدی: مدیریت مشارکتی^۲، جو سازمانی^۳، اثربخشی^۴، مدارس راهنمایی^۵

۱- نویسنده مسئول و مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودان آباد

- Participative Management
- 3- Organizational Climate
- Effectiveness
- Guidance Schools

مقدمه

در عرصه مدیریت سازمان‌ها، سبک‌های مختلفی وجود دارد. که سازمان‌های مختلف از آن بهره می‌گیرند. به کارگیری هر یک از سبک‌های مدیریتی، مستلزم روش‌ها، ابزار و ساختار خاص خود می‌باشد. موفقیت یا عدم موفقیت هر یک از سبک‌های مدیریت، به ماهیت فعالیت سازمان‌ها و نیز به شرایطی از جمله درجه بلوغ عاطفی و کارایی شغلی هر یک از کارکنان و همین‌طور شرایط و زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جامعه بستگی دارد (امامی بافرانی، ۱۳۸۵: ۳).

امروزه آموزش و پرورش تنها وسیله دسترسی به تکنیک قوی‌تر، رشد، توسعه و پیشرفت است و توجه به کمیت و کیفیت آن از عواملی است که در تداوم و تسریع توسعه جامعه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی دخیل می‌باشد و بالطبع مدیریت و اداره آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. چنانچه مدیریت آموزشی نتواند از عهده وظیفه‌ی سنگین هدایت فعالیت‌های آموزشی برآید کل سیستم را با اشکال جدی روبرو می‌سازد (پیشین: ۵).

دیویس و نیواستروم^۱ (۲۰۰۲) مشارکت را درگیری‌های ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی می‌دانند که آنها را برمی‌انگیزد تا برای دستیابی به اهداف گروهی تلاش کنند و در مسئولیت کار شریک شوند.

مدیریت مشارکتی فرایندی است که در جهت درگیری فکری-عملی مدیریت و کارکنان و همکاری آنان در تعیین اهداف، تصمیم‌گیری در مراحل مختلف (اعم از برنامه‌ریزی استراتژیک و یا برنامه‌های عملی) اجرای برنامه‌ها در سطوح معین، نظارت بر درستی و صحت اجرای برنامه‌ها و اثربخشی آنها (همدانی، ۱۳۷۹: ۱۴).

امروزه مدیریت سازمان‌های آموزشی به شکل سنتی و متداول آن منسوخ گردیده و تأکید می‌گردد که تحول و نوآوری، خلاقیت، مشارکت، آینده‌نگری، ایجاد انگیزش و هدایت صحیح کارکنان از جمله ویژگی‌های مهم مدیریت امروز است که تحت عنوان رهبری سازمانی از آن یاد می‌شود. یعنی وجود رهبرانی که طبق شرایط موجود بتوانند از طریق بکارگیری سبک‌های مناسب، معلمان و کارکنان را به انسان‌های توانمند و مشارکت‌جو مبدل نمایند (حمیدی، ۱۳۸۵).

مدیریت مشارکتی را باید یکی از رویکردهای نسبتاً جدید مدیریتی دانست که با به رسمیت شناختن اهمیت نیروی انسانی تلاش می‌کند راهکارهایی را برای حضور فعالانه کلیه افراد در سازمان بیابد. این رویکرد که هم مبتنی بر مبانی نظری محکمی است و هم از روش‌های اجرایی قابل استفاده‌ای بهره می‌برد، در سال‌های اخیر در بسیاری از سازمان‌های تولیدی، خدماتی و اداری به کار گرفته شده و با پیامدهای مطلوب مادی و معنوی همراه بوده است (طوسی، ۱۳۸۳: ۲).

مهم‌ترین پایه توجه به مدیریت مشارکتی، مفهوم سرمایه انسانی و توسعه کیفی منابع انسانی است. این نظام بر پایه عمیق‌ترین نیازهای فطری، طبیعی و عاطفی انسان قرار دارد. هر انسانی از تفکر و حل مسایل لذت می‌برد. لذا انسان با هر توانمندی، در هر رده سازمانی و با هر نظام فرهنگی لازم است به اندیشیدن و تفکر تشویق شود. بدیهی است که در آموزش و پرورش به دلیل نقش کلیدی سرمایه‌ی انسانی، این مفهوم از جایگاه بس مهمتری برخوردار باشد (بختیاری، ۱۳۷۸: ۲۴).

متأسفانه در جامعه ما پاسخ مناسبی به مشارکت همه جانبه داده نشده است و با وجود اینکه تجارب ارزشمندی را از پیدایش تفکر نظام مشارکت در بسیاری از کشورها می‌توان ردگیری کرد اما هنوز فاصله زیادی با اجرای مبتنی بر اصول علمی و همه جانبه آن به چشم می‌خورد که این نکته خود ضرورت تفکر جدی در فلسفه این نظام و تلاش پی‌گیر در بستر سازی و اعمال موفق آن را اجتناب ناپذیر ساخته است (ایلی، ۱۳۸۲: ۱۲۹).

شیوه مدیریتی که اکنون در بیشتر شرکت‌ها و سازمان‌های دولتی ایران حاکم است، بیشتر از هر چیز بر مبنای اصول و مفاهیم مدیریتی رایج در دهه‌های ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰ در غرب و اصول مدیریت تیلوریسم استوار شده است. هر چند این سبک با عرف جامعه ایرانی انطباق نسبی داشته است اما خود مانع عمده مشارکت کارکنان و عامل اصلی کاهش بهره‌وری و کارایی شرکت‌هاست (اصلانخانی، ۱۳۷۵).

واقعیت این است که توجه و احترام به شخصیت و عقیده‌ی کارکنان سازمان‌ها از ضروریات مدیریت است. این مسأله بویژه در موسسات آموزشی پایگاه ویژه‌ای دارد. چرا که از یک سو بیشتر کارکنان این سازمان‌ها از سطح علمی- تجربی هم سطح با مدیر و یا بالاتر از او قرار دارند و از سوی دیگر، ماهیت آموزشی و حرفه‌ای حاکم در این سازمان‌ها، وجود مدیریتی مشارکت‌جویانه را می‌طلبد. هولفیش و اسمیت اعتقاد دارند که هر چند مدیران مدارس در تصمیم‌گیری‌های انفرادی خود بتوانند همه حقایق را در نظر بگیرند، اما همین کار باعث ناراحتی معلمان می‌شود و در نامساعد ساختن محیط یادگیری کلاس مؤثر می‌افتد. بنابراین، اگرچه ممکن است مشورت با معلمان موجب تغییر تصمیم نشود، اما در به وجود آوردن محیط تفاهم و اعتماد تأثیر می‌گذارد (امامی بافرانی، ۱۳۸۵).

خرقانیان (۱۳۷۲) بیان می‌کند که برداشت و ادراک کارکنان از رفتار مدیران در سازمان، نقش تعیین کننده‌ای در شکل‌دهی جو سازمانی دارد. گرچه تحقیقات در این زمینه تا حدی ارتباط میان سبک‌های رهبری و جو سازمانی را نشان می‌دهد، اما همیشه روشن نیست که مدیران در موقعیت‌های مختلف در جهت بهبود جو سازمانی چگونه باید رهبری کنند.

جو سازمانی به کیفیت درونی یک سازمان اشاره می‌کند، به گونه‌ای که اعضای آن، این کیفیت را «ادراک و تجربه» می‌کنند، به عبارت دیگر، مجموعه ویژگی‌های درونی‌ای که مؤسسه‌ای را از مؤسسه دیگر متمایز می‌سازد و رفتار کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد، جو سازمانی آن مؤسسه نامیده می‌شود (علاقه بند، ۱۳۷۸).

جو سازمانی از نحوه عملکرد مدیریت خبر می‌دهد و بر میزان احساس مسئولیت و انجام وظایف و تحقق اهداف سازمانی اثر می‌گذارد. اندازه‌گیری جو یکی از شیوه‌های ترسیم نمودار فرهنگ روزمره یک سازمان است. مقیاسی است مبنی بر این که آیا سازمان به انتظاری که کارمندان از کارکردن در یک سازمان دارند پاسخ داده است یا نه. سنجش جو سازمانی می‌تواند در مشخص کردن انگیزه‌های ضعیف کارمندان برای کارکردن و علل آن از جمله ناخشنودی از میزان دستمزد، فرصت و موقعیت غیرکافی برای پیشرفت، بسته بودن کانال‌های ارتباطی، ترفیع گرفتن بدون استحقاق لازم یا هدف‌های سازمانی نامشخص، بسیار سودمند باشد (گنجی نیا و همکاران، ۱۳۸۹).

مطالعات انجام شده درباره جو سازمانی در سطح جامعه علمی در داخل کشور، به ویژه در آموزش و پرورش، بسیار محدود و انگشت شمار است. با این اوصاف، شایسته است که در زمینه جو سازمانی مطالعات بیشتر و جامع‌تری با تأکید بر ابعاد کاربردی جو سازمانی در سازمان‌های آموزشی صورت گیرد. این موضوع به خصوص زمانی اهمیت می‌یابد که مسأله‌ی مشارکت‌جویی بیشتر کارکنان و معلمان مدارس مطرح و درک و تحلیل ابعاد جو مدارس، برای کارآیی کارکردهای درونی سازمان از جمله نظام مشارکتی معلمان، ضروری می‌شود. از این رو، برای شناخت چگونگی تأثیر عوامل مربوط به فرهنگ و عوامل سازمانی لازم است موضوع مشارکت و جو سازمانی در مدارس و همچنین ارتباط آنها با اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی مورد بررسی قرار گیرد.

جو سازمانی مدارس دست آورد تلاش و کوشش، پیوندها و کنش‌های متقابل میان گروه‌های درونی مدرسه یعنی مدیران، آموزگاران، کارکنان و دانش‌آموزان است. از آنجا که آموزگار در جریان آموزش رکن اساسی و بنیادی است لذا صاحب نظران امر آموزش، بهبود کیفیت نظام آموزشی جامعه را به میزان قابل توجهی وام دار بهبود کیفیت کارکرد آموزگاران می‌دانند. به پیروی از این موضوع، به کارگیری آموزگاران کارآمد و اثربخش از موضوعاتی است که باید در هر نظام آموزش و پرورش بدان اندیشیده شود تا در محیط مدرسه جوی پدید آید که در کنار پرورش آموزگاران کارآمد و اثربخش بتوان این ویژگی را در آموزگاران پایدار سازد. چرا که جو مدرسه کیفیت نسبتاً پایداری است که آموزگاران آن را تجربه می‌کنند، کیفیتی که به دلیل تحت تأثیر قراردادن رفتار آنان اهمیت فراوان دارد (قلاوندی، ۱۳۸۴).

معلمان مراکز آموزشی به مثابه افراد دیگر دارای تفاوت‌های فردی، استعدادها، انگیزه‌ها و رغبت‌ها و تمایلات مخصوص به خود هستند، آنها نیز دارای علایق و توانایی‌های مختلف بوده و از دانش و نگرش و نظام ارزشی مختلفی برخوردار هستند، قدر مسلم این است که این تفاوت‌های فردی و شخصیتی بر نحوه‌ی عمل و رفتار آنان تأثیر خواهد گذاشت. مدرسی که دارای جو سازمانی خوبی هستند بالطبع دارای معلمینی بشاش و اجتماعی و با اعتماد به نفس قوی‌تری بر سر کلاس حاضر می‌شود. و همچنین کادر آموزشی مدارس به اثربخشی خود و مدرسه اعتماد زیادتری دارند. مدیریت در حقیقت هماهنگی منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به اهداف سازمانی به طریقی است که مورد قبول جامعه باشد (لامبرت

و ناگنت^۱، ۱۹۹۹).

یکی دیگر از مفاهیم بنیادی در سازمان اثربخشی است. اثربخشی در چهار رویکرد مفهوم سازی شده است: اول رویکرد نیل به هدف، که اثربخشی را بر حسب میزان تحقق هدف‌های سازمانی و دست آوردهای نهایی که سازمان برای تحقق آنها پدید آمده است در نظر می‌گیرد. دوم رویکرد نظام‌مند، که اثربخشی سازمانی را بر پایه‌ی توانایی در به کارگیری و پردازش داده‌ها و راه‌های گوناگون دست‌یابی به آنها و حفظ پایداری و استواری سازمان تعریف می‌کند. سومین رویکرد، رویکرد عوامل استراتژیک است که اثربخشی سازمانی بر اساس تأمین انتظارات عوامل پیرامونی که پاینده‌گی سازمان نیازمند آنها است تعریف می‌شود. و رویکرد چهارم، رویکرد ارزش‌های رقابتی است که اثربخشی سازمانی را نیازمند شناسایی همه‌ی متغیرهای بنیادی تأثیرگذار بر کارکرد سازمان و چگونگی پیوند این متغیرها می‌داند (رابینز، ۱۳۷۸).

اثربخشی سازمانی میزان هم‌خوانی دست آوردهای سازمان با دست آوردهای مورد نظر است (فیدلر و چمرز^۲، ۱۳۸۱). اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای درست به گونه‌ای که تمرکز و تأکید بر دست آوردها است. که زمانی به دست می‌آید که سازمان به هدف‌های خود برسد (هرسی و بلانچارد^۳، ۱۳۷۰).

رابینز^۴ (۱۹۹۸) اثربخشی را نیل و دستیابی به اهداف می‌داند. وی معتقد است مدرسه‌ای اثربخش است که درصد بالایی (معناداری) از دانش‌آموزانش، نمره‌ی قابل قبول از آزمون‌های استاندارد (امتحانات) بیاورند. رهبری اثربخش در سازمان، عامل اصلی و اساسی در ایجاد هم‌فکری و هم‌دلی است. و رهبران مؤثر کسانی هستند که بتوانند افراد متفاوت را در زیر چتر فکری و نظر واحد گرد آورند و این درک را ایجاد کنند که اختلافات فردی جزئی و کم اهمیت بوده، روح جمعی است که واجد ارزش و اعتبار است (ساعتچی و عزیزپور شوبی، ۱۳۸۴: ۷).

بختیاری به نقل از رحیمی بیان می‌دارد که جو آموزشی اثربخش عبارت است از آن محیط (روانی، فیزیکی) و شرایط آموزشی که در آن فرایند یاددهی، یادگیری به مؤثرترین وجه ممکن انجام گرفته و بازده آموزشی به حداکثر برسد. وی خود در ادامه بیان می‌دارد که مدرسه‌ای اثربخش است که به اهدافش برسد، یعنی هدف سازمان‌های آموزشی که همان قبولی بیشتری از دانش‌آموزان باشد (بختیاری، ۱۳۸۱: ۲۰).

سازمان‌ها به مدیران و کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابند. مدیر به عنوان نماینده رسمی سازمان برای ایجاد هماهنگی و افزایش

1- Lambert & Nugent

2- Fiedler & Chemers

3- Hersey & Blanchard

4- Robbins

بهره‌وری در رأس سازمان قرار دارد. موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر است. مدیر در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آنها را از شغل و حرفه خویش افزایش می‌دهد. مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می‌توانند جو سازمانی و اثربخشی کارکنان و بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند (هاشمی طاری، ۱۳۷۸).

مدیریت مشارکتی منجر به افزایش لذت انجام کار در کارکنان می‌گردد. امروزه سازمان‌های آموزشی با چالش‌های جدیدی مواجه هستند. برآورده سازی نیازها و انتظارات معلمان و دانش‌آموزان روز به روز مشکل‌تر می‌شود. بنابراین مدیران باید به دنبال ایجاد جوی مناسب جهت معلمان باشند. آگاهی بیشتر در این زمینه می‌تواند منجر به بکارگیری سبک مناسب رهبری به منظور افزایش کارایی مدارس گردیده و نیز به دنبال یافتن راه‌هایی بود که بتوان به طور اثربخش و کارآمد خدمات مورد نیاز معلمان و دانش‌آموزان را فراهم ساخت. ارائه بهینه خدمات بدون مشارکت کلیه نیروی انسانی و ارائه خدمات مستمر، مطلوب و مؤثر توسط ایشان امکان پذیر نمی‌باشد. ارائه خدمات اثربخش به جامعه تا حد زیادی به کار گروهی کارکنان و سبک رهبری و مدیریت بستگی دارد (عراقی، ۱۳۷۷).

تاکنون مطالعات زیادی درباره عوامل مرتبط و اثرگذار بر روی اثربخشی مدیران آموزشی مانند: سبک رهبری، رضایت شغلی، نگرش‌های شغلی، ویژگی‌های شخصیتی و میزان تحصیلات، میزان تعارض، خلوص در رفتار و گفتار و غیره مورد توجه قرار گرفته است. اما رابطه متغیرهای مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثربخشی به صورتی که موضوع این پژوهش می‌باشد مورد بررسی چندانی قرار نگرفته است. بنابراین با در نظر گرفتن رابطه این متغیرها با اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی محقق در این تحقیق به دنبال بررسی رابطه متغیرهای فوق است تا بتوان بر اساس آن پیشنهادهایی را در رابطه با افزایش مدیریت مشارکتی و بهبود جو سازمانی و افزایش اثربخشی مدیران این مراکز ارائه دهد.

بهره‌گیری از نتایج این پژوهش می‌تواند منجر به آگاهی بیشتر در زمینه رابطه بین مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثربخشی معلمان گردیده و نیز می‌تواند منجر به بکارگیری سبک مناسب رهبری به منظور افزایش کارایی مدارس گردد. از طرف دیگر نتایج این پژوهش می‌تواند در تدوین برنامه توسعه مدیریت مشارکت جویانه به منظور تأکید بر شأن و مقام انسان در محیط کار و رشد کمی و کیفی آموزش و پرورش جامعه اسلامی ما مؤثر افتد. چرا که بررسی‌های روانشناختی نشان می‌دهد که هرگاه مردم فرصت بیان اندیشه‌های خود را بیابند و در اتخاذ تصمیمی که بر سرنوشت آنها اثر می‌گذارد شریک شوند، خلاقیت و نوآوری بیشتری از خود نشان می‌دهند و مسئولیت بیشتری را می‌پذیرند. بدون شک مدیریت مشارکتی می‌تواند در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی مؤثر باشد. و نیز استفاده از بهترین سبک رهبری یا مدیریت منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد.

بنابراین اهمیت و ارزش تحقیق حاضر بر سه پایه استوار می‌باشد: نخستین ضرورت پژوهش حاضر به دلیل پیچیدگی مسایل انسانی در آموزش و پرورش است که ایجاب می‌کند تا افراد با دانش، تخصص و با نگرش‌های مختلف با هم همکاری کنند. مسأله دوم، افزایش احساس تعلق، مسئولیت‌پذیری و تعهد کارکنان اعم از مدیران و معلمان است، که انتظار می‌رود در پرتو اعمال مدیریت مشارکتی ایجاد شود. و مسأله سوم اینکه با اجرای صحیح مدیریت مشارکتی در ابعاد کارکردهای مدیریتی، تغییر و تحول، آموزش و توسعه روابط انسانی و نیز با ایجاد و برقراری جوی سالم و صمیمی در سازمان‌های آموزشی بتوان در جهت تحقق اهداف، انطباق و سازگاری، یگانگی و پایداری و حفظ الگوهای سازمانی یا به عبارت دیگر، اثربخشی مدارس گام‌های بهتر و مؤثرتری برداشت.

نیاز به مدیریت در هدایت سازمان و اهمیت رهبری مناسب و خوب در موفقیت سازمان‌های آموزشی جهت دستیابی به اهداف، امری انکار ناپذیر می‌باشد. تحقیقات زیادی اهمیت نقش مدیران اثربخش را در هدایت سازمان‌های آموزشی نشان داده‌اند. برخی محققان مانند فیدلر^۱، فیلد و آبلسون^۲ و هالپین^۳ ۱۹۶۲ رفتار رهبر را به عنوان یک متغیر تعیین کننده جو سازمانی تعیین کرده‌اند (نقل از خرقانیان، ۱۳۷۲). تولسون و اسمیت^۴ (۱۹۹۴) در مطالعات خود به نقش مهم شیوه‌های رهبری در تغییر جو سازمانی اشاره کردند (مصدق راد، ۱۳۸۲: ۱۱۹).

سازنبورگ^۵ (۲۰۰۲) مزایای بی‌شماری از جمله ایجاد اطمینان، اعتماد میان پرسنل، افزایش قدرت ابتکار و خلاقیت، اثربخشی و کاهش میزان غیبت را در نتیجه اجرای مدیریت مشارکتی گزارش کرده است.

نتایج حاصل از پژوهش بیگی نیا (۱۳۸۰) بیانگر این مهم است که مشارکت کارکنان در امور سازمان‌ها طی چند دهه اخیر به طور قابل توجه‌ای گسترش یافته است. وی همچنین بیان می‌دارد که مقایسه سازمان‌های سنتی با سازمان‌هایی که از شیوه مدیریت مشارکتی استفاده کرده‌اند حاکی از آن است که در سازمان‌هایی که از شیوه مدیریت مشارکتی استفاده کرده‌اند ترک خدمت کمتر، عملکرد افراد بیشتر، نگرش نسبت به کار مثبت تر و اثربخشی سازمان بالاتر است.

حسن زاده به نقل از هولفیش و اسمیت بیان می‌دارد که هرچند مدیران مدرسه‌ها در تصمیم‌گیری انفرادی خود بتوانند تمامی حقایق را در نظر بگیرند، اما همین کار آنها باعث ناراحتی معلمان می‌شود و در نامساعد ساختن محیط یادگیری کلاس مؤثر می‌افتد. وی همچنین بیان می‌دارد که ناکامی‌ها و

1- Fiedler

2- Abolson & Field

3- Halpin

4- Tolson & Shmith

5 -Swansburg

نارضایتی‌هایی که کارکنان را مضطرب می‌سازد در نقطه نهایی باعث پریشانی شاگردان نیز می‌شود. اگرچه ممکن است مشورت با معلمان موجب تغییر تصمیم نشود اما در بوجود آوردن محیط تفاهم و اعتماد، تأثیر می‌گذارد (حسن زاده، ۱۳۷۹: ۳۷).

تحقیقات لی پرستو و جمیز پست بر این یافته تأکید می‌کند که: مدیریت مشارکتی و اعمال آن تنها سازوکاری است که سازمان‌ها را قادر می‌سازد بصورتی اثر بخش و بهره‌ور از استعدادها و توانایی‌های اعضای سازمان استفاده برده و در مقابله با محیط در حال تغییر، پیروز و موفق باشند و در همان حال نیازهای روحی و اجتماعی کارکنان خود را به نیکی پاسخ داده و موجب خشنودی شغلی آنان گردد (حسین پور، ۱۳۸۹).

تحقیقات نشان داده است که سبک رهبری مدیران با اثربخشی و جو سازمانی آنان رابطه دارد (فرانگ^۱، ۲۰۰۱، به نقل از حسین پور، ۱۳۸۹) علاوه بر این بین سبک رهبری مدیران و رضایت شغلی کارکنان که به تبع آن باعث ایجاد جو سازمانی مناسبی می‌شود رابطه تنگاتنگی وجود دارد (دونهام^۲، ۲۰۰۰، به نقل از کوهستانی، ۱۳۸۰).

آونز (۱۹۸۱) در خصوص مشارکت بیان می‌کند که دبیران به مشارکت در آموزش و پرورش و مدرسه علاقه‌مندند. چرا که یکی از نیازهای مهم انسانی طبق نظریه‌ی مازلو، احساس احترام و مفید بودن است. وی در خصوص تحقیقی دیگر درباره‌ی مشارکت نشان داد که از میان ۱۶۰ نمونه آماری از مدیران آموزش و پرورش، ۰/۷۶ و از میان نمونه آماری ۲۰۰ نفری از مدیران بخش صنعت، ۰/۶۷ اعتقادی به مشارکت کارکنان حتی در حد نظر خواهی و مشورت نیز نداشته‌اند. وی در ادامه بیان می‌دارد که به رغم اینکه معلمان علاقه‌مند هستند در امور آموزشی شرکت داشته باشند، مدیران حتی به مشورت و نظرخواهی نیز اعتقادی ندارند و نظرخواهی و مشورت مدیر با زبردستان نشانه‌ی مسلم ضعف و شکستن اقتدار مدیریت محسوب شده و مدیران به شدت از آن دوری می‌کنند (آونز، ۱۹۸۱ به نقل از سلیمی، ۱۳۸۲: ۱۹).

مارک سینجر بیان می‌دارد که برای افزایش بهره‌وری هر سازمان، لازم است فعالیت‌های گروهی به شدت رونق پیدا کند. در این صورت نقش عمده مدیران در چنین سازمانی آن است که کار گروهی را تشویق کنند (مارک سینجر ترجمه آل آقا، ۱۳۷۸).

در تحقیقاتی که در کارخانجات هاروود به سرپرستی کرت لوین صورت گرفت آشکار شد که هرگاه کارکنان احساس عزت نفس و احترام کنند در خود احساس مسئولیت خواهند کرد و کار را به بهترین شکل ممکن انجام می‌دهند. ضمناً مشخص گردید مدیریت مشارکتی به وفاداری بیشتر افراد می‌انجامد و

1- Frank

2- Dunham

باعث لطیف شدن فضای سازمانی می‌گردد و بر کارآیی سازمان می‌افزاید. بعلاوه مدیریت مشارکتی باعث ایجاد همکاری و همدلی بین کارکنان می‌شود و رقابت‌های منفی را کاهش می‌دهد. همچنین احساس به همبستگی در کار را پدید می‌آورد. همینطور بررسی‌های گری لاتهام به نوعی نشان می‌دهد که مشارکت کارکنان در هدف گذاری‌های سازمان به نتیجه‌هایی بهتر از آنچه که مدیران خود هدف‌ها را تعیین می‌کنند می‌تواند بیانجامد (ویجی کومار^۱، ۲۰۰۷).

نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که متغیرهایی نظیر اندازه و ساختار سازمان، تکنولوژی، فرهنگ، خرده سیستم‌های سازمان، گرایش‌های نقش آفرینان اصلی، دانش و مهارت و شخصیت زیردستان به طور مستقیم و غیر مستقیم در موفقیت برنامه‌های مشارکتی تأثیرگذار هستند (رهنورد، ۱۳۷۹: ۵۸).

دانشفر (۱۳۸۰) در پژوهش خود بیان می‌کند که بین رفتار صمیمی دبیران و مشارکت آنان در فرآیند تصمیم‌گیری رابطه‌ای معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین جو سازمانی و مشارکت دبیران در فرآیند تصمیم‌گیری نیز رابطه‌ای معنی‌داری و مستقیم وجود دارد.

روردس و دیگران (۲۰۰۱) اظهار می‌کنند، زمانی که با کارکنان به صورت عادلانه و مثبت رفتار شود آنها برای نشان دادن نگرش مثبت تشویق می‌شوند و اعتماد آنها به رهبری و سازمان افزایش می‌یابد. در واقع در محیطی که کارکنان به منابع و اطلاعات و حمایت دسترسی داشته باشند، فرصت فراگیری پیدا می‌کنند و این باعث توانمندی آنها می‌شود.

شاقلی (۱۳۷۸) نشان داد که: بین میزان استفاده از سبک مدیریت مشارکتی از دیدگاه دبیران با میزان «ساختن فضای سازمان» از جانب آنان رابطه مستقیم و معنی‌دار وجود دارد. و از طرفی بین میزان استفاده از سبک مدیریت مشارکتی از دیدگاه دبیران با میزان حمایت از مدیران از جانب آنان رابطه مستقیم و معنی‌دار وجود دارد.

به نظر دنیسون^۲ ۱۹۹۶ جو سازمانی به عنوان عنصری مهم و اساسی در تعیین اثربخشی سازمانی شناخته شده است. این ارتباط در تحقیقات آموزشی مستند است تا جایی که جو سازمانی به اثربخشی مدیر، اعتماد کارکنان به مدیر و اعتماد میان معلمان مربوط شده است و بر اساس ارتباطات باز، حمایت، پشتیبانی، وقار و حرمت اجتماعی موجب تثبیت شایستگی و تعلق گروهی کارکنان در مدارس می‌شود (آونز، ۱۹۸۱).

گنجی نیا (۱۳۸۹) بیان می‌دارد که جو سازمانی بعنوان یکی از متغیرهای مؤثر بر اثربخشی به مجموعه نسبتاً پایداری از ادراک اعضای سازمان، درباره ویژگی‌های فرهنگ سازمان اطلاق می‌شود و این ادراک بر احساس، نگرش و رفتار افراد در محل کار تأثیر می‌گذارد.

1-Vijayakumar

2- Denision

نتایج پژوهش هاشمی طاری (۱۳۷۸) نشان می‌دهد که بین ارتباطات اثربخش و جو سازمانی و نیز بین همدلی و جو سازمانی و نیز بین حمایت‌گری و جو سازمانی رابطه وجود دارد. از طرف دیگر، اثر بخشی ارتباطات در مدارس با جو باز، بیشتر از اثر بخشی ارتباطات در مدارس است که جو بسته دارند. نتایج پژوهش ملک زاده (۱۳۸۶) نشان داد که: بین جو سازمانی و اثربخشی مدارس رابطه وجود دارد. وی بیان می‌دارد که اگر مدارس دارای جو سازمانی باز باشند دارای اثربخشی بیشتری هستند. همچنین در مدارس که جو سازمانی بسته است اثربخشی مدارس کمتر می‌باشد.

نتایج پژوهش بیگی نیا (۱۳۸۲) حاکی از آن است که بین جو سازمانی و مشارکت کارکنان در امور سازمان، رابطه‌ی معناداری وجود دارد. علیخانی موروئی (۱۳۸۱) نیز در پژوهشی نشان داد که پاسخ‌گویان در مورد جو سازمانی ۴۶٪ و مشارکت کاری ۵۰٪ و روشنی اهداف ۴۳/۶ درصد و روشنی نقش ۶۷/۷ درصد و رضایت از پاداش ۶۰/۵ درصد و توافق بر روی رویه‌ها ۳۳ درصد و اثربخشی ارتباطات ۵۹/۷ درصد ارزیابی مطلوبی داشته‌اند. و طبق آزمون‌های سامرز و کندال بین متغیر وضوح و روشنی اهداف با مشارکت کاری رابطه قوی وجود دارد و بین متغیر توافق بر روی رویه‌ها و مشارکت کاری رابطه ضعیف وجود دارد.

خاکسار (۱۳۸۱) نیز در پژوهش خود چنین نتیجه گرفت که بین جو سازمانی و رفتار اثربخش مدیران رابطه معناداری وجود. همچنین بین جو سازمانی مدارس متوسطه پسرانه و دخترانه تفاوت معناداری وجود دارد ولی بین رفتار اثربخش مدیران این مدارس تفاوت معناداری وجود ندارد.

نتایج حاصل از تحقیق گل صنم لو (۱۳۷۸) نشان داد که: میان سبک رهبری و اثربخشی رفتار مدیران از دیدگاه مافوق و زیردستان تفاوت معنی‌داری وجود دارد. و نیز مشخص گردید که مدیران رابطه‌گرا نسبت به مدیران وظیفه‌گرا دارای اثربخشی بیشتری هستند (نقل از جعفری، ۱۳۸۹). همچنین شاری (۱۳۷۷) بیان می‌دارد: مدیران رابطه مدار نسبت به مدیران وظیفه مدار، رفتار اثربخش‌تری دارند. حسین پور (۱۳۸۹) به نقل از محمد دوستار در خصوص نقش مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری، بیان می‌دارد که آگاهی کارکنان از تصمیمات اتخاذ شده در نظام مشارکت باعث اتحاد و هماهنگی مناسب بین اهداف فردی و سازمانی می‌گردد. وی همچنین به نقل از کارگر (۱۳۸۰) بیان می‌دارد که: بین اثربخشی با سبک گذشت و نیز بین اثربخشی با سبک همکاری رابطه معناداری وجود دارد.

تحقیقی که در حوزه‌ی ستادی وزارت کشور در سال ۱۳۷۸ انجام گرفت نشان داد که در صورتیکه مدیریت مشارکتی در آن وزارتخانه بکار گرفته شود موجب بهبود کارایی و اثر بخشی از طریق عوامل فردی و عوامل سازمانی می‌گردد (حسین پور، ۱۳۸۹).

نتایج مطالعات ناک جین مون^۱ (۱۹۸۳) از تاثیر مطلوب نتایج حاصل از مشارکت در سازمان‌های بازرگانی و آموزشی حکایت می‌کند. همچنین هوی و میکسل (۱۳۸۲) به نقل از ادوین بریجز^۲ بیان می‌دارند که وقتی مدیران، معلمان را در تصمیم‌گیری‌هایی شرکت دهند که به طور واضح خارج از حیطه‌ی پذیرش آنان است، مشارکت اثربخشی بیشتری در پی خواهد داشت.

در بررسی‌هایی که توسط هیئت بهره‌وری در سنگاپور انجام گرفته است ۹۰٪ کارگران اظهار داشته‌اند که ترجیح می‌دهند برای مدیرانی کار کنند که مشارکت را تشویق می‌کنند. در بررسی‌هایی که روان‌شناسان در خصوص مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوطه به کار و شغل خودشان انجام داده‌اند این نتیجه بدست آمده است که مشارکت در تصمیم‌گیری باعث کاهش مقاومت فرد در مقابل تغییرات سازمانی و همچنین موجب ایجاد احساس تعهد در برابر انجام تصمیمات مربوط به آن می‌گردد (حسین پور، ۱۳۸۹).

تحقیق بوچان و همکاران^۳ (۲۰۰۵) نشان دادند که اجازه دادن به پرسنل جهت مشارکت در تصمیم‌گیری، علی‌رغم افزایش در حجم کاری آنان به ارتقای روحیه، ایجاد احساس همبستگی و داشتن هدف مشترک و نیز به اثربخشی ایشان کمک می‌کند.

یافته‌های خانم امی لیمن^۴ (۲۰۰۳) نشان می‌دهد از سه بخش ایجاد کننده جو سازمانی (ارتباط کارکنان با مدیران، شغل کارمندان و ارتباط کارکنان با یکدیگر) ارتباط مدیر با کارکنان خود مهم‌ترین عامل تعیین کننده جو سازمانی است و این امر تأییدی است بر ادعای سایر پژوهشگران همچون استرینگر، لیتوین، لیکرت و گولمن که بیان می‌کنند "رهبر مهم‌ترین عامل تعیین کننده جو سازمانی است" و همچنین بیان می‌دارد که سیاست‌ها، برنامه‌های سازمان، وضعیت مالی یا ارزش سهام شرکت هیچکدام سازمان را به محیطی مناسب برای کارکردن تبدیل نمی‌کند، بلکه آنچه از سازمان یک محیط کار ایده‌آل و مطلوب می‌سازد، احساس کارکنان نسبت به ابعاد محیط کار (مدیریت، شغل و همکاران) است.

لی یو^۴ (۲۰۰۸) در تحقیق خود، دریافت که روابط میان افراد و ارتباط میان مدیران و کارکنان نقش مهمی در موفقیت مدیریت مشارکتی داشته و باعث بهبود اثربخشی فعالیت‌های آنها می‌شود. در همین راستا رنجبر (۱۳۷۷) نیز نشان می‌دهد که مدیریت مشارکتی باعث اثر بخشی کارکنان می‌گردد.

نتایج تحقیق بهروزی (۱۳۷۷) حاکی از این مهم است که: جهت افزایش هر چه بیشتر جو تفاهم و همکاری متقابل که لازمه یک محیط آموزشی مساعد است باید روش مدیریتی ادغامی توأم با جنبه‌های انسانی هر چه بیشتر در مدارس معمول گردد.

1- Nak Jan Moon

2- Edwin M. Bridges

3- Buchan, et al

4- Liu

ساعتچی (۱۳۷۵) بیان می‌دارد که بین جو سازمانی و اثربخشی مدارس ابتدائی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد. در همین راستا حیدرزادگان (۱۳۷۵) نشان داد که جو باز با افزایش عملکرد و جو بسته با کاهش عملکرد همراه بوده است.

بنا به تحقیقات گولمن و همکاران (۲۰۰۱) مقدار تأثیر جو سازمانی متعالی بر سودآوری سازمان به میزان یک سوم است و دو سوم دیگر مربوط به موقعیت‌های اقتصادی و پویایی‌های رقابتی است. امین شایان جهرمی (۱۳۸۸) بیان می‌کند که دینهام (۱۹۹۵) معتقد است جو باز را باید همراه با استقلال بیشتر جهت کارکنان و وجود روابط محترمانه میان آنان برشمرد. همچنین وی تأکید می‌کند در جو بسته مشکلات کاری زیاد و ضعف روحیه وجود دارد و مدیر با کارکنان مشورت بعمل نمی‌آورد. لوتانز و پترسون^۱ (۲۰۰۲) در پژوهش خود که مشارکت کارکنان و اثربخشی مدیران را بررسی کرده‌اند، نشان دادند اثربخشی مدیران آسان‌کننده‌ی رابطه مشارکت کارکنان با اثربخشی مدیران است. و مشارکت کارکنان بر اثربخشی مدیران تأثیر می‌گذارد.

پتر (۲۰۰۴) در تحقیقات خود اظهار داشت که توسعه و بهبود نیروی انسانی سازمان تأثیر معنی‌دار بر اثربخشی در سازمان دارد. بر طبق یافته‌های این مطالعات، انجام اقداماتی نظیر آموزش و توسعه نیروی انسانی، افزایش مهارت‌ها، امنیت شغلی کارمندان، سیستم پاداش‌دهی نه تنها باعث بالا رفتن سطح تولید سازمان می‌گردد، بلکه همچنین باعث افزایش اثربخشی سازمان خواهد شد.

دیویت (۲۰۰۳) در تحقیقی که انجام داد عوامل فرهنگی را عوامل زمینه‌ساز جهت اثربخشی سازمانی دانسته و معتقد است که فقدان آنها باعث از خود بیگانگی افراد و سرکوبی توان اثربخشی آنها خواهد شد. وی معتقد است سازمان‌هایی که در آنها عوامل مذهب‌گرایی سنتی، غیر مرتبط بودن پاداش، سیستم استبدادی حاکم باشد آن سازمان فاقد اثربخشی خواهد بود (نقل از رضانی، ۱۳۸۹).

بر اساس یافته‌های پاول ای مات، بین تمرکز تصمیم‌گیری و اثر بخشی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در سازمان‌های خیلی متمرکز اثر بخشی پایین بوده علاوه بر آن وقتی که رهبران ساختار بیشتری برای وظایف در دست اقدام تهیه نمودند و زمانی که اقلیم باز بود اثر بخشی زیادی وجود داشت (هوی و میسکل، ۱۹۸۷: ۲۸۹).

چیو (۱۹۹۰) بیان می‌دارد که ویلیامز^۲ و همکارنش (۱۹۷۹) معتقد بودند که جوها می‌توانند مستقیم یا بطور غیرمستقیم در عملکرد سازمان‌ها اثر بگذارد. آنها جنبه‌های جو را همچون اعتماد، صداقت، وحدت و عدالت را اندازه‌گیری کرده و متوجه شدند که این جنبه‌ها به اثربخشی مربوط می‌شوند (چیو،^۳ ۱۹۹۰).

1- Luthans & Peterson

2- Williams

3- Chiu

مردانی و شهرکی (۱۳۸۸) دریافتند که: باز بودن جو سازمان‌ها به طور ملموسی به وضعیت عاطفی موجود بستگی دارد یعنی در سازمان‌هایی که دارای جو باز هستند، کارکنان نسبت به سازمان و محیط آن از خود بیگانگی کمتری را نشان می‌دهند تا سازمان‌هایی که دارای جو بسته هستند. همچنین سازمان‌های با جو باز نسبت به سازمان‌های با جو بسته دارای کارکنان قوی‌تر هستند و این کارکنان عزت نفس بالاتری داشته و اجتماعی و آگاه هستند و افزون بر آن به اثر بخشی سازمان خود اعتماد زیادتری دارند. مدیر هم نسبت به پیشنهادات کارکنان رغبت بیشتری نشان می‌دهد و از آنها صادقانه قدردانی می‌نماید و به شایستگی حرف‌های آنان احترام می‌گذارد (مردانی حموله و شهرکی واحد، ۱۳۸۸: ۲۴).

کامرون و وتن در سال ۱۹۸۳ مطرح می‌کنند که یک مدل عمومی اثربخشی سازمانی نمی‌توان داشت و بهتر است که چارچوب‌هایی برای سنجش اثربخشی سازمانی توسعه دهیم، تا اینکه تلاش کنیم یک نظریه‌ی عمومی در زمینه اثربخشی سازمانی توسعه دهیم. در همه نظریه‌های سازمانی معیارهایی برای سنجش اثربخشی وجود دارد. اگر افراد و سازمان‌ها را به عنوان سیستم‌های عقلایی و هدف جو تلقی کنند، طبیعی است که انجام و کسب موفقیت‌آمیز اهداف، یک معیار اثربخشی مناسب است. اگر سازمان به عنوان میدان سیاسی که در آن گروه‌های ذینفع برای کنترل منابع رقابت می‌کنند نگریسته شود، به طور منطقی اثربخشی باید منعکس کننده اندازه و میزانی باشد که رضایت خاطر و منافع ذینفع‌ها با توجه به دخالتشان در فرایند تخصیص منابع تامین می‌گردد.

فرضیه‌های تحقیق

- ۱- بین مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثربخشی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۲- بین مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی و اثر بخشی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۳- بین مؤلفه‌های جو سازمانی و اثر بخشی رابطه معناداری وجود دارد.

روش تحقیق

با توجه به ماهیت موضوع و اهداف آن، روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد.

جامعه‌ی آماری

جامعه‌ی آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس راهنمایی شهرستان بندرعباس در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ می‌باشد. که مشتمل بر ۱۶۰ نفر می‌باشند.

نمونه و روش نمونه‌گیری

روش نمونه‌گیری این پژوهش به صورت تصادفی ساده می‌باشد. که در نهایت جهت انجام پژوهش نمونه‌ای به حجم ۱۱۳ نفر بر اساس فرمول کرجسی و مورگان انتخاب گردید.

ابزار تحقیق: برای جمع‌آوری اطلاعات از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شده است:

۱- پرسشنامه مدیریت مشارکتی: این پرسشنامه با توجه به پنج بعد (تصمیم‌گیری، ارتباطات، رهبری، ساختار و نظارت) ساخته شده است. لازم به یادآوری است که ابعاد مذکور به صورت مستند در کتاب مدیریت رفتار سازمانی کریتنر و کینیکی ترجمه اکبر فرهنگی آمده‌اند. مقیاس مذکور حاوی ۲۶ سؤال می‌باشد که سؤالات (۱ الی ۵) بعد تصمیم‌گیری، (۶ الی ۱۰) بعد ارتباطات، (۱۱ الی ۱۶) بعد رهبری، (۱۷ الی ۲۲) بعد ساختار و (۲۳ الی ۲۶) بعد کنترل را اندازه‌گیری می‌نمایند. این پرسشنامه بر حسب مقیاس هفت درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است که در آن گزینه‌های ۳، ۲ و ۱ به سبک مدیریت سستی، گزینه ۴ به سبک مدیریت متعادل و گزینه ۷، ۶ و ۵ به سبک مدیریت مشارکتی اختصاص داده شده‌اند یعنی مدیرانی که امتیاز آنان از (۱-۷۸) است سبک مدیریتی آنها سستی از مدیرانی که امتیاز آنها از (۷۹-۱۰۴) می‌باشد سبک مدیریت آنها متعادل و مدیرانی که امتیاز آنها (۱۰۵-۱۸۲) می‌باشد سبک مدیریت آنها مشارکتی است.

۲- پرسشنامه جو سازمانی: این پرسشنامه توسط هالپین و کرافت (۱۹۶۳) برای مدارس تهیه گردید و توسط هوی و کلاور (۱۹۸۶) تجدید نظر شد و در ایران در سال ۱۳۸۱ توسط دکتر شکرکن ترجمه و مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه دارای ۳۸ سؤال بوده که براساس مقیاس لیکرت تنظیم شده و جنبه‌های مختلف جو سازمانی را می‌سنجد و دارای شش بعد به شرح زیر می‌باشد: ۱- حمایتی: شامل (۶ گویه)، ۲- دستوری: شامل (۵ گویه)، ۳- تحدیدی: شامل (۵ گویه)، ۴- همکارانه: شامل (۸ گویه)، ۵- صمیمی: شامل (۶ گویه) و ۶- تظاهر به اشتغال: شامل (۸ گویه).

۳- پرسشنامه اثربخشی: برای اندازه‌گیری اثربخشی مدیران از پرسشنامه ۳۵ سؤالی (فایول و فریدمن و لایلز) استفاده گردید، این پرسشنامه بر اساس مدل سنجش اثربخشی سیستم اجتماعی پارسونز تنظیم شده و مشابه آن در تحقیق ناصر صامصونچی (۱۳۷۵) در سنجش اثربخشی مدارس راهنمایی و توفیق حسن‌پور (۱۳۷۷) برای سنجش اثربخشی مدارس ابتدائی مورد استفاده قرار گرفته است. در این پرسشنامه شاخص‌های اثر بخشی مدارس عبارتند از: ۱- سازگاری (۹ گویه)، ۲- پوشش (۹ گویه)، ۳- انسجام (۸ گویه) و ۴- نیل به هدف (۹ گویه).

برای سنجش اعتبار پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده‌است که برای پرسشنامه مدیریت مشارکتی به صورت کلی ۰/۸۵، تصمیم‌گیری ۰/۶۷، ارتباطات ۰/۶۵، رهبری ۰/۶۴،

ساختار ۰/۷۰ و کنترل ۰/۶۵، برای پرسشنامه جو سازمانی به صورت کلی ۰/۷۶، حمایتی ۰/۵۵، دستوری ۰/۷۳، تحدیدی ۰/۵۲، همکارانه ۰/۶۲، صمیمی ۰/۵۲ و تظاهر به اشتغال ۰/۵۵ به دست آمده است و برای پرسشنامه اثربخشی به صورت کلی ۰/۸۸، سازکاری ۰/۵۶، پوشش ۰/۷۴، انسجام ۰/۶۵ و نیل به هدف ۰/۶۳ به دست آمده است.

برای تعیین روایی نیز از روایی وابسته به محتوا استفاده شده است بدین منظور پرسشنامه‌ها در اختیار اساتید مربوطه قرار گرفته و روایی آنها مورد تأیید واقع شد.

روش تجزیه و تحلیل

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و تعیین ارتباط و شدت و جهت ارتباط بین نظرات آزمودنی‌ها در مورد هر یک از ابعاد از ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چند متغیره استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

فرضیه ۱: بین مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثر بخشی رابطه معناداری وجود دارد. جهت بررسی این فرضیه از روش آماری رگرسیون چند متغیره استفاده گردید. که در ابتدا جهت تعیین رابطه بین متغیرها، ماتریس همبستگی بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفته و سپس به منظور تعیین پیش‌بینی متغیر ملاک (اثر بخشی) به وسیله متغیرهای پیش‌بین (مدیریت مشارکتی و جو سازمانی) از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتایج آن در جداول (۱) و (۲) آمده است:

جدول (۱): ماتریس همبستگی بین مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثر بخشی مدیران

اثر بخشی		متغیر ملاک
سطح معناداری	ضریب همبستگی	متغیر پیش بین
۰/۰۰۲	۰/۳۱	مدیریت مشارکتی
۰/۰۰۰۱	۰/۵	جو سازمانی

با توجه به جدول فوق می‌توان متوجه شد که ضرایب همبستگی بدست آمده در سطح معناداری (۰/۰۰۲) و (۰/۰۰۰۱) معنادار گردیده است.

جدول (۲): تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثر بخشی مدیران

ضریب هم‌بستگی چندگانه	ضریب تعیین	F	سطح معناداری
۰/۴۶۹	۰/۲۲	۱۳/۶۷	۰/۰۰۰۱

همانگونه که مشاهده می‌شود مقدار F برابر با (۱۳/۶۷) در سطح (۰/۰۰۰۱) معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین نتیجه می‌گیریم که متغیرهای پیش‌بین (مدیریت مشارکتی و جو سازمانی) می‌تواند متغیر ملاک (اثر بخشی) را پیش‌بینی کنند. از طرفی مقدار ضریب تعیین برابر با ۰/۲۲ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش‌بین روی هم رفته می‌توانند ۲۲ درصد از تغییرات متغیر اثر بخشی را پیش‌بینی کنند. حال به منظور تعیین اینکه هر یک از متغیرهای پیش‌بین تا چه اندازه می‌توانند متغیر ملاک را پیش‌بینی کنند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول (۳) آمده است:

جدول (۳): ضرایب بتا و سطح معناداری بین مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثر بخشی مدیران

متغیرهای پیش‌بین	B	Beta	T	سطح معناداری
مقدار ثابت	۸۲/۳۰۶	-----	۵/۵	۰/۰۰۰۱
مدیریت مشارکتی	۰/۰۹۷	۰/۱۲۲	۱/۲	۰/۲۳۱
جو سازمانی	۰/۳۹۱	۰/۴۰۱	۳/۹	۰/۰۰۰۱

همانگونه که مشاهده می‌شود با توجه به سطوح معناداری، مقدار بتای جو سازمانی معنادار شده است. یعنی اینکه جو سازمانی می‌تواند اثر بخشی را پیش‌بینی نماید، بنابراین می‌توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$X1 = \text{جو سازمانی}$$

$$Y = ۰/۴۰۱ (X1)$$

فرضیه ۲: بین مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی و اثر بخشی مدیران رابطه معناداری وجود دارد. برای بررسی این فرضیه از روش آماری رگرسیون استفاده گردیده که در ابتدا ماتریس همبستگی بین متغیرهای مورد بررسی قرار گرفته و سپس به منظور تعیین پیش‌بینی متغیر ملاک (اثر بخشی) به وسیله

متغیرهای پیش‌بین (مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی) از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتایج آن در جدول (۴) و (۵) آمده است:

جدول (۴): ماتریس هم‌بستگی بین مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی و اثر بخشی

اثر بخشی		متغیر ملاک
سطح معناداری	ضریب همبستگی	
۰/۰۶	۰/۱۸	تصمیم‌گیری
۰/۱	۰/۱۵	ارتباطات
۰/۲	۰/۱۱	رهبری
۰/۰۰۰۱	۰/۴	ساختار
۰/۰۰۶	۰/۳	کنترل

با توجه به جدول (۴) می‌توان متوجه شد که ضرایب همبستگی بدست آمده در مورد مؤلفه‌های ساختار و کنترل معنادار شده است.

جدول (۵): جدول تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی و اثر بخشی

سطح معناداری	F	ضریب تعیین	ضریب همبستگی چندگانه
۰/۰۰۳	۳/۸۷	۰/۱۷	۰/۴۱۳

همانگونه که مشاهده می‌شود مقدار F برابر با (۳/۸۷) در سطح (۰/۰۰۳) معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین نتیجه می‌گیریم که متغیرهای پیش‌بین (مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی) می‌تواند متغیر ملاک (اثر بخشی) را پیش‌بینی کنند. از طرفی مقدار ضریب تعیین برابر با ۰/۱۷ گردیده به این معنا که متغیرهای پیش‌بین روی هم رفته می‌توانند ۱۷ درصد از تغییرات متغیر اثر بخشی را پیش‌بینی کنند. حال به منظور تعیین اینکه هر یک از متغیرهای پیش‌بین تا چه اندازه می‌تواند متغیر ملاک را پیش‌بینی کند از ضریب بتا استفاده شده که نتیجه آن در جدول (۶) آمده است.

جدول (۶): ضرایب بتا و سطح معناداری بین مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی و اثر بخشی

متغیرهای پیش‌بین	B	Beta	T	سطح معناداری
مقدار ثابت	۱۱۰/۰۲	---	۷/۷۴	۰/۰۰۰۱
تصمیم‌گیری	۰/۷۰۵	۰/۲۱۳	۱/۸	۰/۰۷
ارتباطات	-۰/۳۳	-۰/۰۸۴	-۰/۶۶	۰/۵
رهبری	-۰/۱۶	-۰/۰۷۴	-۰/۶۵	۰/۵
ساختار	۱/۱۳	۰/۴۴۳	۳/۰۱	۰/۰۰۳
کنترل	-۰/۱۲۱	-۰/۰۳۵	-۰/۲۵	۰/۸

همانگونه که مشاهده می‌شود با توجه به سطح معناداری، مقدار بتای مؤلفه ساختار معنادار شده است. یعنی اینکه مؤلفه ساختار می‌تواند اثربخشی را پیش‌بینی نماید، بنابراین می‌توان معادله خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتا به شرح زیر نوشت.

$$X1 = \text{نمرات ساختار}$$

$$Y = ۰/۴۴۳ (X1)$$

فرضیه ۳: بین مؤلفه‌های جو سازمانی و اثربخشی مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

برای بررسی این فرضیه از روش آماری رگرسیون و ضریب هم‌بستگی پیرسون استفاده گردیده که در ابتدا ماتریس هم‌بستگی بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفته و سپس به منظور تعیین پیش‌بینی متغیر ملاک (اثربخشی) به وسیله متغیرهای پیش‌بین (مؤلفه‌های جو سازمانی) از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردیده است که نتایج آن در جداول (۷) و (۸) آمده است.

جدول (۷): ماتریس همبستگی بین مؤلفه‌های جو سازمانی و اثر بخشی

اثر بخشی		متغیر ملاک
سطح معناداری	ضریب همبستگی	متغیرهای پیش‌بین
۰/۴	۰/۰۸	حمایتی
۰/۲	۰/۱۱	دستوری
۰/۰۰۰۱	۰/۳۵	تحدیدی
۰/۰۹	۰/۱۷	همکاران
۰/۰۰۰۱	۰/۴	صمیمیت
۰/۰۴	-۰/۲	تظاهر به اشتغال

با توجه به جدول فوق و مشاهده سطوح معناداری می‌توان نتیجه گرفت که بین متغیرهای بعد تحدیدی و صمیمیت با متغیر اثر بخشی در سطح معناداری (۰/۰۱) و بین متغیر تظاهر به کار با اثر بخشی در سطح معناداری (۰/۰۵) رابطه معناداری وجود دارد و بین دیگر متغیرها و اثر بخشی رابطه معناداری وجود ندارد.

جدول (۸): جدول تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین مؤلفه‌های جو سازمانی و اثر بخشی

ضریب هم‌بستگی چندگانه	ضریب تعیین	F	سطح معناداری
۰/۵۹۶	۰/۳۵	۸/۵	۰/۰۰۰۱

مقدار آماره آزمون در جدول تحلیل واریانس (۸/۵) است که در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است. یعنی بین متغیرهای فوق رابطه خطی معنی‌دار وجود دارد. و متغیر اثر بخشی را می‌توان به کمک مؤلفه‌های جو سازمانی پیش‌بینی نمود. و چون ضریب تعیین ۰/۳۵ است پس ۳۵ درصد از تغییرات اثر بخشی مربوط به تغییرات در مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی است. حال به رسم خط رگرسیون پرداخته که نتیجه آن در جدول (۹) آمده است.

جدول (۹): ضرایب بتا و سطح معناداری بین مؤلفه‌های جو سازمانی و اثر بخشی

متغیرهای پیش‌بین	B	Beta	T	سطح معناداری
مقدار ثابت	۸۷/۴۸۷	---	۶/۸۶	۰/۰۰۰۱
حمایتی	۰/۰۵۵	۰/۰۱۳	۰/۱۱	۰/۹
دستوری	-۰/۳۷۱	-۰/۰۹۶	-۰/۷۹	۰/۴
تحدیدی	۰/۶۷۷	۰/۱۵۵	۱/۵۱	۰/۱
همکاران	۰/۴۴۱	۰/۱۴۲	۱/۱۲	۰/۲
صمیمیت	۰/۹۲۲	۰/۲۱۳	۱/۷۵	۰/۰۸
تظاهر به اشتغال	۱/۰۵	۰/۴۱۱	۳/۹۱	۰/۰۰۰۱

با توجه به ستون آخر جدول (۹) مشاهده می‌شود که متغیر تظاهر به اشتغال در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار شده پس معادله خط رگرسیون عبارت است از:

$$X1 = \text{تظاهر به اشتغال}$$

$$(X1) = ۰/۴۱۱ = \text{اثر بخشی}$$

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، تعیین رابطه مدیریت مشارکتی و جو سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی شهرستان بندرعباس می باشد که نتایج حاصل از آن بدین شرح اند:

همبستگی بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی در سطح ۰/۰۲ معنی دار بوده و از طرفی سطح معناداری مقدار بتای متغیر مدیریت مشارکتی کمتر از سطح قابل قبول معناداری (۰/۰۵) است پس بین آن دو رابطه ای معنی دار وجود دارد. و از مؤلفه های مدیریت مشارکتی، فقط مؤلفه ساختار قادر به پیش بینی اثربخشی می باشد. همچنین همبستگی بین جو سازمانی و اثربخشی نیز در سطح ۰/۰۰۱ معنی دار شده و از آنجایی که سطح معناداری مقدار بتای متغیر جو سازمانی کمتر از سطح قابل قبول معناداری (۰/۰۵) است، پس بین آن دو نیز رابطه ای معنی دار وجود دارد. و از مؤلفه های جو سازمانی، مؤلفه های تظاهر به اشتغال، تحدیدی و صمیمیت با متغیر اثربخشی رابطه ای معنی دار دارند، و از این مؤلفه ها تنها تظاهر به اشتغال است که می تواند اثربخشی را پیش بینی نماید.

بنابراین نتایج به دست آمده در تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات: لی یو (۲۰۰۸)، بوچان و همکاران (۲۰۰۵)، پتر (۲۰۰۴)، دیویت (۲۰۰۳)، لوتانز و پترسون (۲۰۰۲)، فرانگ (۲۰۰۱)، دونهام (۲۰۰۰)، دنیسون (۱۹۹۶)، دینهام (۱۹۹۵)، تولسون و اسمیت (۱۹۹۴)، فیلد و آبلسون (۱۹۸۲)، ویلیامز و همکارانش (۱۹۷۹)، فیدلر (۱۹۷۶)، هالپین (۱۹۶۲)، حسین پور (۱۳۸۹)، ساعتچی (۱۳۸۸)، مردانی و شهرکی (۱۳۸۸)، ملک زاده (۱۳۸۶)، مصدق راد (۱۳۸۲)، دانشفر (۱۳۸۰)، حسن زاده (۱۳۷۹)، شاقلی (۱۳۷۸)، علیخانی موروثی (۱۳۸۱) خاکسار (۱۳۸۱)، هاشمی طاری (۱۳۷۸)، رنجبر (۱۳۷۷)، خرقانیان (۱۳۷۲) و بسیاری دیگر از تحقیقات که در پیشینه به آنها اشاره شد، همخوانی دارد.

ماهیت محیط های اجتماعی کار در سازمان ها از موضوعات مورد توجه علوم رفتاری و اجتماعی است که با بررسی زمینه های اجتماعی رفتار انسان در دهه های ۱۹۳۰ و ۱۹۴۰ توسط پژوهش های لوین آغاز شد. به عقیده وی، توصیف و تحلیل محیط های کار به عنوان میدان های نیروهایی که رفتار انسان را تحت تأثیر قرار می دهد اهمیتی دو چندان دارد.

دست آوردهای نگرش به محیط های سازمانی، پژوهشگران را برای بررسی جو سازمانی و مدیریت مشارکتی و مفاهیمی از این دست و رابطه شان با عوامل دیگر بیش از پیش ترغیب نموده است. از این رو پژوهش ها درباره ی جو سازمانی و مدیریت مشارکتی با رویکردهای گوناگون انجام و در مفهوم پردازی جو سازمانی و مدیریت مشارکتی بر اجزا و روابط متقابل مختلف تأکید شد (هال بین و کرافت، نقل از علاقه بند، ۱۳۷۷).

در سال های اخیر، عامل انسانی جایگاه محوری در سازمان ها پیدا کرده است. در دنیای پر تحول امروز با پشت سر نهادن تفکر سنتی درباره مدیریت، وارد عرصه ای شده ایم که ساختار فکری آن آکنده از

تعمق بخشیدن به ارتباطات و اطلاعات و توجه به مناسبات و مشارکت نیروی انسانی دانشگر به جای نیروی انسانی عملکردی است. تحقیقات پیرامون مدیریت مشارکتی نشان می‌دهد سازمان‌هایی که در بستر افزایش دانایی نیروی انسانی خود پیش می‌روند و مشارکت و همفکری نیروی انسانی خود را در امور سازمانی می‌طلبند، به مراتب از هم‌افزایی بیشتری نسبت به سازمان‌های ایستا و سنتی برخوردارند (نعیمی، ۱۳۸۲: ۱۳).

شیوهی مدیریت کلاسیک در محیط متغیر و آشفته امروز، چندان کارآمد نیست. عملکردهای قبلی مدیریت رفته رفته جای خود را به یک فلسفه جدید می‌دهد که کارکنان را رمز موفقیت در سازمان می‌داند و حال آنکه اندیشه‌ی مشارکت کارکنان در مدیریت به منظور دستیابی هرچه سریع‌تر و بهتر سازمان، پدیده‌ای است که از بدو ظهور اندیشه‌ی مدیریت علمی در اوایل قرن بیستم شکل گرفته است. بنابراین مشارکت در سازمان‌های بزرگی چون آموزش و پرورش، بازوانی قوی برای مدیریت است که با استفاده بهینه از استعدادها، نیروها و مهارت‌های افراد، بسیاری از مشکلات درون سازمانی را سامان می‌دهد.

هنر مدیریت مشارکتی در سازمان‌های آموزشی این است که بتواند در مدارس، محیطی مناسب برای معلمان فراهم نماید تا آنها بتوانند قابلیت‌ها و توانایی‌های خود را به منصفه ظهور برسانند و باعث افزایش بازدهی و کیفیت آموزشی شوند. از طرف دیگر، با اجرای صحیح مدیریت مشارکتی در مدارس، می‌توان انگیزش معلمان را تحریک کرده تا آنها احساس کنند که مورد پذیرش بیشتر مدیر هستند. و به این ترتیب احساس احترام به خود، رضایت شغلی و همکاری با مدیریت را در آنها افزایش داد (روشندل اربطانی ۱۳۸۱، نقل از افشاریان، ۱۳۸۲: ۵۷).

محیط کنونی، سازمان‌ها را هر چه بیشتر به شیوه‌های جدید مدیریت سوق می‌دهد و گرایش به سبک مدیریت مشارکتی یکی از این گزینه‌هاست. با مشارکت دادن کارکنان در امر سازمانی می‌توان نتایج و پیامدهای همه جانبه‌ای را برای سازمان و کارکنان آن فراهم آورد. در نظام مشارکت سازمانی، مدیران و کارکنان به تبادل نظر با یکدیگر می‌پردازند و همین امر منجر به ایجاد محیطی دوستانه و توأم با اعتماد و اطمینان متقابل در سازمان می‌شود. کارکنان با مشارکت در کارها، خود را در سود و زیان سازمان سهیم می‌سازند و همه تلاش خود را با کمک مدیران جهت افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی به کار می‌گیرند.

به رغم محدودیت‌های گوناگون، مشارکت به طور کلی کامیابی‌نمایی دربرداشته است. مشارکت پاسخی به همه دشواری‌های سازمانی نیست، ولی تجربه بر سودمندی کلی آن اشاره دارد. درخواست کارکنان برای مشارکت یک هوس گذرا نیست. مشارکت در فرهنگ مردم آزاد سراسر جهان ریشه ژرف دارد، و شاید که سائق بنیادی در سرشت انسان است. مردم می‌خواهند بر آنچه برآنان اثر می‌گذارد نوعی از نظارت را داشته باشند.

در بحث سازوکارهای جو سازمانی، به گفته‌ی دسلر، جو سازمانی به سان یک پل عمل می‌کند که یک سوی آن جنبه‌های آشکار و پیدای سازمان همچون ساختار، مقررات و شیوه‌های رهبری و در سوی دیگر، روحیه‌ی کارمندان است.

از یافته‌های این پژوهش چنین می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مشارکتی و جوسازمانی تا حد زیادی در اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی تأثیر داشته‌اند. در کشور ما موضوع مدیریت مشارکتی از دیر باز در واحدهای صنعتی - تولیدی مورد توجه قرار گرفته است، ولی استفاده از آن در سازمان‌های آموزشی مدت زمان کوتاهی است که به صورت برنامه‌جدیدی برای سازمان‌های مربوطه مطرح شده است. ولی با این حال چگونگی اعمال مدیریت مشارکتی به گونه‌ای است که جنبه‌های راهبردی و اعمال حاکمیت در سازمان‌های آموزشی در چارچوب مدیریت مشارکتی قرار نگیرد. این محدودیت ناشی از آنست که زمینه لازم بدین منظور وجود ندارد و ضرورت ایجاد می‌کند اقداماتی برای آماده ساختن زمینه لازم بعمل آید. مهم‌ترین اقدام در این زمینه آموزش کارکنان و معلمان می‌باشد. کارکنان و معلمان باید از تفکر مشارکت آگاهی یابند. از سوی دیگر، مدیران نیز باید آموزش‌های لازم را در مورد مدیریت مشارکتی دریافت دارند و بدانند که هدف از مدیریت مشارکتی دخالت کارکنان و معلمان در امور مدارس نیست، بلکه نوعی همکاری به منظور بهینه‌سازی روند کار در سازمان و بهبود جو سازمانی می‌باشد. علاوه بر این مدیران و کارکنان و معلمان باید بازخور فعالیت‌های خود را دریافت دارند. کارکنان و معلمان باید از نتیجه پیشنهادهای خود مطلع شوند و مدیران نیز از نتیجه و بازده مداخلات صورت گرفته آگاهی یابند. با نگرش به یافته‌های این پژوهش، مسأله‌ی مهم برای مدیران این است که در موقعیت‌هایی گام بگذارند و در موقعیت‌هایی باقی بمانند که بتوانند وظیفه‌ی خود را بهتر و شایسته‌تر انجام دهند. اگر مدیران آموزشی شیوه‌ی رهبری خود را بشناسند و بتوانند اندازه‌ی کنترل موقعیت شغلی خود را تعیین و مشخص کنند، آنگاه خواهند توانست رهبری را به نحو اثر بخش‌تر انجام دهند. سرانجام، می‌توان گفت مدیریت مشارکتی و حاکمیت جو سازمانی مناسب در مدارس؛ افزایش دلچسپی، همانندی و عقلانیت را در پی دارد و بالا بودن میانگین این متغیرها نشان می‌دهد که انتظارات نهادی با نیازهای فردی هماهنگ است و انتظارات نقش، با پیش برد هدف‌های حرفه‌ای سازمان اجتماعی متناسب است؛ یعنی هدف‌های سازمان، با ارزش و نیازهای فرد یکی شده است.

پیشنهادهای کاربردی

با توجه به یافته‌های به دست آمده و بر اساس اهمیت و اولویت آنها، پیشنهادهای ذیل به منظور افزایش میزان مدیریت مشارکتی، جو سازمانی و اثربخشی مدارس راهنمایی توصیه می‌شود:

به مسئولین مربوطه توصیه می‌شود مقدمات ایجاد مشارکت در سازمان‌های آموزشی را فراهم نموده و به جو سازمانی مدارس توجه و عنایتی خاص داشته باشند. بنابراین مدیران بایستی در مورد مدیریت مشارکتی و جو سازمانی اطلاعات و آموزش‌های لازم را اخذ نموده و نحوه اجرای آنها را در سازمان مورد بررسی قرار دهند. این مهم می‌تواند در غالب برگزاری کارگاه آموزشی جهت آشنایی مدیران مدارس با مفاهیمی مانند اثربخشی سازمانی، مدیریت مشارکتی و جو مدارس و نیز کسب دانش و مهارت لازم برای تشخیص، کنترل و تغییر جو ادراکی اعضای سازمان مدرسه، توجه به ادراک معلمان نسبت به مدیریت مدرسه که می‌تواند مدیران را در به وجود آوردن جوی که منجر به ادراک مثبت معلمان نسبت به مدرسه شود یاری دهد تا محیطی به وجود آید که حس همکاری و تعاون و مشارکت را در معلمان افزایش دهد. همچنین مسئولان امر باید با متناسب کردن ساختار تشکیلات فعلی آموزش و پرورش زمینه آگاه‌سازی، آماده‌سازی روانی و تقویت باورهای درونی (نگرش) کلیه مخاطبان را برای پذیرش مشارکت در مدارس، مهیا نمایند. و نیز به دلیل فقدان استراتژی کلان، سیاست‌هایی مانند مدیریت مشارکتی و جو سازمانی اثر بخش فاقد طرح جامع زمان‌بندی شده و مراحل اجرایی می‌باشند، بنابراین مسئولان بایست به بررسی و تدوین طرح جامع برنامه مشارکت و ایجاد محیط و جو سازمانی مناسب برای مدارس بیش از پیش همت گمارند.

تقویت تصمیم‌گیری‌های مربوط به مدارس و تغییر در الگوی مدیریت مدارس با تأکید بر غیر متمرکز کردن مدیریت، تفویض اختیارات به بخش‌ها و گروه‌های آموزشی و مسئولان این گروه‌ها، به نحوی که احساس مسئولیت و تعلق گروهی و پاسخگویی و ارزیابی برای افزایش کیفیت فعالیت‌های آموزشی در میان همه توزیع شود. ایجاد چنین حس و ارزش مشترکی در بین کارکنان و معلمان اهمیت فراوانی دارد و می‌تواند به اثر بخشی فعالیت‌های آموزشی کمک شایان توجه‌ای کند. و نیز باید توجه داشت که در شیوه‌های مشارکتی، راه‌حل‌های پیشنهادی کارکنان اجرا شود و تشویق مالی و معنوی مناسب از پیشنهاد دهندگان به عمل آید. ضمناً باید زمینه‌های لازم اقتصادی، فرهنگی، سیاسی، ساختاری و... را برای اجرای موفقیت‌آمیز این نظام فراهم کرد تا اجرای آن با وقفه و بحران مواجه نشود.

جهت حفظ و پایدار ماندن رابطه معنی‌دار بین مؤلفه‌های مدیریت مشارکتی با اثربخشی که نتایج تحقیق حاضر نشان داد که فقط دو مؤلفه ساختار و کنترل با اثربخشی دارای رابطه‌ای معنی‌دار هستند. و بین دیگر مؤلفه‌ها و اثر بخشی رابطه معناداری وجود ندارد. به مسئولین امر و مدیران آموزشی توصیه می‌شود، شرایط سازمان را در این راستا به گونه آماده نمایند تا از این رهگذر اثربخشی در سازمان‌های آموزشی و در بین مدیران بیشتر از قبل حاصل شود. لازمه این کار نهادینه کردن مدیریت مشارکتی و توجه به مؤلفه‌های آن است. لذا پیشنهاد می‌شود که این پژوهش در ابعاد وسیعتر و در جاهای دیگری نیز انجام شود تا متغیرهای مداخله‌گر در این زمینه شناسایی شده و به نتایج و علل واقعی تری دست یافت و

نیز توصیه می‌شود که مسئولان، گروهی از کارشناسان و متخصصان امر را گرد آورده و کارگروهی را تشکیل دهند تا در این زمینه به صورت تخصصی مطالعه و پژوهش کنند.

با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش انتظار می‌رود که تمامی مؤلفه‌های جو سازمانی با اثربخشی دارای رابطه‌ای معنی‌دار باشند، از این میان فقط مؤلفه‌های تظاهر به اشتغال، تحدیدی و صمیمیت با متغیر اثربخشی رابطه‌ای معنی‌دار دارند. از آنجایی که اعتقاد بر این است که بایستی بین تمامی آنها رابطه‌ای معنی‌دار وجود داشته باشد، باید این پژوهش را در ابعاد وسیع‌تر و در جاهای دیگر نیز انجام داد تا دلایل این امر مشخص گردد و به مسئولان و مدیران آموزشی توصیه می‌شود که در راستای حفظ و افزایش اثربخشی به جو سازمانی و دیگر مؤلفه‌های آن توجه ویژه داشته باشند و اقداماتی را انجام دهند که تأمین‌کننده اثربخشی مدیران در سایه توجه به آن مؤلفه‌ها باشد. این امر در غالب تشکیل یک گروه کاری متخصص جهت مطالعه و بررسی شرایط حاکم بر سازمان و کارکنان مقدور خواهد بود، تا از این رهگذر توصیه‌ها و راهکارهای لازم را جهت برخورداری از سازمانی پویا و کارمندی اثربخش ارائه نمایند و مسئولان و مدیران نیز بایستی این راهکارها را در جهت تأمین منافع سازمان و کارکنان به کار بندند.

مآخذ

آونز، رابرت چی (۱۹۸۱). **رفتار سازمانی در آموزش و پرورش**، ترجمه: قربانعلی سلیمی (۱۳۸۲)، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

ایبلی، خدایار (۱۳۸۲). **دریچه‌ای بر مفاهیم نوین مدیریت**، تهران: انتشارات شیوه.

اصلان‌خانی، محمد علی (۱۳۷۵). **توصیف سبک‌های رهبری و جو سازمانی و ارتباط آن با میزان رضایت شغلی از دیدگاه اساتید ورزش دانشگاه‌های منتخب کشور**، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.

امامی بافرانی، زهرا (۱۳۸۵). **بررسی رابطه مدیریت مشارکتی با اثربخشی مدارس متوسطه شهرستان نایین**، **پایان‌نامه کارشناسی ارشد**، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.

امین شایان جهرمی، شاپور و امینی، جعفر (۱۳۸۸). **ارتباطات مؤثر سازمانی (اصول و عملگرایی برای عملیات آینده)**، [چاپ اول]، شیراز: انتشارات کوشامهر.

بختیاری، ابوالفضل (۱۳۷۸). **بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیران دبیرستان‌های شهر قم**، **پایان‌نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه تهران.

بختیاری، ابوالفضل (۱۳۸۱). **ویژگی مدیر و مدرسه کارا و اثربخش**، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره‌ی هشتم، شماره ۳۲، ص: ۲۶-۱۶.

بهرنگی، محمدرضا (۱۳۸۵). **ارتباط بین فلسفه آموزشی، سبک رهبری مدیران و جو سازمانی در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی**، نشریه علوم حرکتی و ورزشی، سال چهارم، [جلد اول]، شماره هفتم.

بهروزی، محمد (۱۳۷۷). بررسی میزان رابطه بین سبک مدیریت ادغامی و سبک مدیریت سازمانی با روحیه دبیران، **پایان نامه کارشناسی ارشد**.

بیگی نیا، عبدالرضا (۱۳۸۰). **تبیین الگوی ارتباط بین ابعاد سازمان با مشارکت کارکنان**، رساله دوره دکترای مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.

بیگی نیا، عبدالرضا (۱۳۸۲). **بررسی ارتباط بین جو سازمانی و مشارکت کارکنان**، مجله گروه مدیریت دانشکده علوم انسانی دانشگاه شاهد، سال سوم، دوره دهم، شماره دوم.

جعفری، محمد (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین موفقیت مدیران آموزش دیده با جو سازمانی و کارایی آنان در بین مدیران مرد مقطع ابتدایی شهرستان قزوین، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.

حسین پور، محمد (۱۳۸۹). بررسی رابطه جو سازمانی با مدیریت مشارکتی و اثربخشی مدیران مدارس ابتدایی بندرعباس، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.

حسن زاده، فیروز (۱۳۷۹). بررسی راه‌های عملی فعال کردن شورای معلمان مدارس، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هفتم، شماره مسلسل ۲۶، ص: ۴۳-۳۳.

حمیدی، یدالله (۱۳۸۵). **مهارت‌های ضروری در اثربخشی مدیران کیفیت در دانشگاه‌های علوم پزشکی**، فصلنامه پایش، سال پنجم، شماره چهارم.

حیدرزادگان، علیرضا (۱۳۷۵). بررسی تأثیر جو سازمانی مدارس بر عملکرد دبیران دبیرستان‌های پسرانه‌ی شهر زاهدان، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه شیراز.

خاکسار، رضا (۱۳۸۱). بررسی و مقایسه میزان تأثیر جو سازمانی مدرسه بر رفتار اثربخشی مدیران دبیرستان‌های پسرانه و دخترانه شهرستان اردبیل از دیدگاه دبیران مربوطه، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه تربیت مدرس.

خرقانیان، مجید (۱۳۷۲). بررسی رابطه ذهنیت فلسفی مدیران آموزشی مدارس راهنمایی عادی پسرانه منطقه ۵ آموزش و پرورش با روحیه معلمان آنان، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه تربیت مدرس.

دانشفر، تیمور (۱۳۸۰). بررسی رابطه بین جو سازمانی و مشارکت دبیران در فرآیند تصمیم‌گیری در دبیرستان‌های شهرهای آمل، نور و چمستان، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

رایبیز، اس.پ.، (۱۳۷۸). **تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)**. مترجم: الوانی و دانایی فرد. تهران: انتشارات صفار.

رمضانی، علی محمد (۱۳۸۹). مطالعه فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر اثربخشی و رضایت شغلی مدیران و دبیران مدارس متوسطه شهر فسا، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

رنجبر، رحیم (۱۳۷۷). ارزیابی مدیریت مشارکتی بر اثر بخشی کارکنان در شرکت نفت بهران، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه اصفهان.

روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۸۱). بررسی و ارزیابی ارتباط بین مدیریت مشارکتی و اثربخشی کارکنان حوزه ستادی وزارت تعاون، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

رهنورد، فرج الله (۱۳۷۹). **درجات مشارکت و نیازهای غالب افراد**، مجله مدیریت دولتی، شماره ۴۸.

ساعتچی، محمود (۱۳۷۵). **بررسی رابطه جو سازمانی و اثربخشی مدارس ابتدایی مشکین شهر**، نقل از وب سایت: www.drmsaatchi.ir

ساعتچی، محمود و عزیزپور شویی، علی اکبر (۱۳۸۴). طراحی الگوی رهبری اثربخش دانشگاهی، دو ماهنامه علمی - پژوهشی دانشور رفتار، دانشگاه شاهد، سال دوازدهم، شماره ۱۱، ص.ص ۱۸-۱.

شاقلی، ریحانه (۱۳۷۸). مدیریت مشارکتی و رابطه آن با تعهد سازمانی دبیران دبیرستان های دخترانه دولتی - عادی نواحی ۲ و ۴ مشهد، دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، **پایان نامه کارشناسی ارشد**.

شارعی، شهرام (۱۳۷۷). بررسی رابطه سبک رهبری مدیران با اثربخشی آنها از دیدگاه دبیران در مدارس متوسطه شهر تهران، **پایان نامه کارشناسی ارشد**.

طالب پور، مهدی (۱۳۸۰). **تحلیل و تبیین نگرش های شغلی مدیران**، کارمندان و اعضاء هیئت علمی دانشکده های تربیت بدنی کشور و ارتباط آنها با جو سازمانی، رساله دکتری، دانشگاه تهران.

طوسی، محمد علی (۱۳۸۳). **مدیریت و مشارکت کارکنان**، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، [چاپ اول].

عراقی، علیرضا (۱۳۷۷). بررسی مدیریت مشارکتی و تأثیر آن در بهره‌وری کارکنان مجتمع گل گوهر سیرجان. **پایان نامه کارشناسی ارشد**، [چاپ نشده]، دانشگاه پیام نور سیرجان.

علاقه‌بند، علی (۱۳۷۸). **سلامت سازمانی مدرسه**، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۱.

علیخانی موروثی، محمد (۱۳۸۱). بررسی رابطه جو سازمانی با مشارکت کاری (درگیری شغلی) در اداره بهزیستی کرمان، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.

فهمین نیا، مجتبی (۱۳۶۹). مقایسه اثرات مدیریت رابطه مداری و روش کارمدار بر روحیه دبیران شهرستان مشهد و استان تهران، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه تهران. فیدلر، ف. ا. و چمرز، ام (۱۳۸۱). **رهبری اثربخش**، مترجم: خلیلی شورینی، تهران، انتشارات یادواره‌ی کتاب.

قلاوندی، حسن (۱۳۸۴). **بررسی نگرش دبیران به جو سازمانی و رابطه‌ی آن با روحیه دبیران در دبیرستان‌های دخترانه**، مجله اندیشه‌های نوین تربیتی، دانشکده‌ی علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه الزهراء، دوره اول، شماره دوم.

کونانی، رودابه (۱۳۷۴). **بررسی جو سازمانی مدارس ابتدایی کوهدشت**، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه تربیت معلم تهران.

گنجی نیا، حسین؛ باقرسلیمی، سعید و عیوضی دشتیمان، برزند (۱۳۸۹). **جو سازمانی**، نقل از سایت توسعه مهندسی بازارگستران آتی، بانک مقالات حوزه مدیریت. <http://www.tmba.ir>

گنجی نیا، حسین (۱۳۸۹). **بررسی تأثیر جو سازمانی بر عملکرد کارکنان**، نقل از سایت توسعه مهندسی بازارگستران آتی، بانک مقالات حوزه مدیریت. <http://www.tmba.ir>

لیمن، امی، (۲۰۰۳). **خلق محیطی متعالی برای کارکردن: درس‌هایی از یکصد شرکت پرتو**، گزیده مقالات سی و پنجمین همایش بین المللی منابع انسانی مرکز مدیریت اروپا ونیز- ایتالیا، ترجمه؛ محمدعلی بابایی زکلیکی و بهزاد ابوالعلائی، آوریل ۲۰۰۳.

مارک ج، سینجر (۱۳۷۸). **مدیریت منابع انسانی**، ترجمه: دکتر فریده آل آقا، [چاپ اول].

مردانی حموله، مرجان و شهرکی واحد، عزیز (۱۳۸۸). **رابطه‌ی جو سازمانی با ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بیمارستان فاطمه الزهرا (س) نجف آباد**، فصلنامه مدیریت سلامت، شماره ۳۸، ص.ص ۳۰-۲۳.

مزدارانی، کامران (۱۳۷۸). **بررسی رابطه جو سازمانی و تعارض معلمان مدارس راهنمایی شهرستان دماوند**، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشگاه فردوسی مشهد.

مصدق راد، علی محمد (۱۳۸۲). **نقش مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادها) در میزان اثربخشی و کارایی بیمارستان**، مجله پژوهش در علوم پزشکی، سال هشتم، دو ماهنامه مرداد و شهریور.

ملک زاده، شیدا (۱۳۸۶). **بررسی رابطه بین جو سازمانی و اثربخشی مدارس در دبیرستان‌های دولتی دخترانه شهر تهران از دیدگاه دبیران**، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه شهید بهشتی.

هاشمی طاری، سپیده (۱۳۷۸). بررسی رابطه‌ی بین ارتباطات اثر بخش و جو سازمانی دبیرستان‌های دخترانه‌ی دولتی شهر تهران از دیدگاه دبیران در سال تحصیلی ۷۹-۷۸، **پایان نامه کارشناسی ارشد**، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید بهشتی.

هرسی، پ.، و بلانچارد، ک.، (۱۳۷۰). **مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی**، مترجم: علاقه بند، تهران: انتشارات امیر کبیر.

همدانی، علی ا. ... (۱۳۷۹) **پیوند مدیریت مشارکتی و رابطه کار در سازمان‌های دولتی**. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

هوی و میکسل (۱۳۸۲). **مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق و عمل**، مترجم: میر محمد سید عباس زاده، [چاپ چهارم]، انتشارات دانشگاه ارومیه.

Buchan, J., Ball, J., Rafferty, A.M., (2005). **A Lasting attraction? The Magnet accreditation of rochdale infirmary**. Available at: <http://www.shtm.ac.uk/hsru/staff/pdfs/rochdale>.

Chiu, C., (1990). Distributive justice among Hong Kong Chinese college students, **Journal of Social Psychology**, 130, 649-656.

Davis, Keith & Newstrom, John W., (2002). **Organizational Behavior**. 11th edition, Mc Graw Hill, USA.

Cox, T.H., & Blake, S., (1991). **Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness**, Academy of Management Executive, 5, 45-55.

Floyd, Carol E., (1986). **Faculty Participation in Decision Making; ERIC Digest Association for the Study of Higher Education**, BBB15669-ERIC Clearinghouse on Higher Education, Washington DC.

Jackson, S.E., & Stone, V.K., & Alvarez, E.D., (1993). **Socialization amidst diversity: impact of demographics on work team old-timers and newcomers**, In L.L. Cummings & B.M. Shaw (Eds), Research in Organizational Behavior Vol.15, pp. 45-109.

John, K., Hemphill, Daniel E., Griffiths, & Norman, Frederiksen (1962). **Administrative Performance and Personality**. (New York: Teachrrs College, Columbia University).

Lambert, V.A., Nugent, K.E., (1999). **Leadership style for facilitating the integration of culturally appropriate health care**. Semin Nurse Manag, 7(4):172-178.

Liu, Y., (2008). **Complexity Scene and Participation in decision making among Taiwanese Nurses**, Nursing Management, 16(3), pp. 291-297.

Luthans, F., & Peterson, s.j., (2002). Employee Engagement and Manager self-Efficacy: Implications for Managerial Effectiveness and Development. **Journal of Management & Development**, 21(5), pp.376-387.

- Miller, F.A., (1998). **Strategic culture change: the door to achieving high performance and inclusion**, Public Personnel Management, 27, pp.151-161.
- Nak, Jan Moon (1983). **The Construction of Conceptual Framework for Teacher Participation in School Decision Making**, (Ed.D diss., University of Kentucky).
- Robbins, Stephen P., (1998). **Organization Theory 2nd ed**, New Jersey, Prentice-Hall. pp.28.
- Rhoades, L., & et. al (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support, **Journal of Applied Psychology**, Vol.86, pp: 825-836.
- Swansburg, R., (2002). **Management and Leadership for Nurse Manager**, London: Jones and Bartlett, pp.359-8.
- Vijayakumar (2007). Management Styles, Work Values and Organizational Climate, **Journal of the Indian Academy of Applied Psychology**, July 2007, Vol. 33, No.2, pp.249-260.

A study of the relationship between the participative management and organizational climate with managers' effectiveness in guidance schools in Bandar Abbas city

Javad Imani, M. A.

Abstract:

The aim of this study was to determine the relationship between the participative management and organizational climate with managers' effectiveness in guidance schools in Bandar Abbas in 2010-2011. The statistical population was all the guidance schools managers which included 160 people, Using Morgan's table the sample size was 113 people. The research method was descriptive-correlation. To gather the data three questionnaires were used. Researchers-made questionnaire of participative management, standard questionnaire of organizational climate by Halpin and Craft, the standard questionnaire of effectiveness by Fayol, Friedman and Laylaz. Using Cochran's formula the reliability was estimated 0.85, 0.76, and 0.85 respectively. Descriptive and inferential statistic (Pearson's correlation coefficient and multiple regressions coefficient) were used to analyse the data. The results showed that among all the participative management variables just structure variable can predict the effectiveness,. On the other hand, among all the organizational climate just pretend to work variable can predict effectiveness.

Key words: Participative management, organizational climate, effectiveness, guidance schools